

# **EMPLOYEE BRANDING SEBAGAI STRATEGI KOMUNIKASI ORGANISASI UNTUK MENKOMUNIKASIKAN CITRA MEREK (BRAND-IMAGE)**

Yeni Rosilawati

Jurusan Ilmu Komunikasi FISIP Universitas Muhammadiyah Yogyakarta

Jl. Ring Road Selatan Yogyakarta

E-mail : yenirosilawati@yahoo.com

## **Abstract**

*Brand image can be projected through all aspects coming from the organization. From logo, location, store layout, product quality, service quality and also can be projected from the manner and attitude of the employees of organization toward their customers. That is called employee branding. As Miles and Mangold said that employee branding is "the process by which employees internalized the desired brand image and are motivated to project the image to customers and other organizational constituents".*

*Employees can be strengthening and create brand image through their behavior and attitude. Employee brand-building behaviors may include courtesy, responsiveness, reliability, helpfulness, and empathy, among others. Such behaviors have been shown to contribute to consumers' perceptions of service quality and may result in higher levels of customer retention and loyalty.*

*The successfulness of communication depend on how the organization projected their image to their publics. With employee branding, the employees help the organization by showing their empathy and exploring customers' cultural experiences. The real branding is creating brand by comprising all about the intangible aspects and tangible aspects.*

**Keywords:** *employee branding, brand image*

## **Pendahuluan**

Konsep citra dalam dunia bisnis telah berkembang dan menjadi perhatian para pemasar. Citra yang baik dari suatu merek atau organisasi akan mempunyai dampak yang menguntungkan, sedangkan citra yang negatif akan merugikan perusahaan atau organisasi. Citra yang baik berarti masyarakat (khususnya konsumen) mempunyai kesan positif terhadap suatu merek atau organisasi, sedangkan citra yang kurang baik berarti masyarakat mempunyai kesan yang negatif. Webster dalam Sutisna (2002 : 331) mendefinisikan citra sebagai gambaran mental atau konsep tentang sesuatu. Selanjutnya Kotler & Fox dalam Sutisna (2002 : 331), menambahkan bahwa citra adalah jumlah dari keyakinan-keyakinan, gambaran-gambaran, dan kesan-kesan yang dimiliki

seseorang pada suatu objek.

Obyek yang dimaksud bisa berupa merek, orang, organisasi, kelompok orang atau yang lainnya yang dia ketahui. Jika obyek itu berupa merek berarti seluruh keyakinan, gambaran dan kesan atas merek dari seseorang merupakan citra. Oleh karena itu, citra sebuah merek mempresentasikan konsumen atau kelompok-kelompok masyarakat lain yang mempunyai hubungan dengan merek suatu produk. Sutisna (2002 : 334) menambahkan bahwa citra itu ada, tapi tidak nyata atau tidak bisa gambarkan secara fisik, karena citra hanya ada dalam pikiran. Walaupun demikian, bukan berarti citra tidak bisa diketahui, diukur dan diubah. Membangun citra bagi perusahaan merupakan tugas yang tiada henti-hentinya. Jika

citra tidak dijaga maka kemungkinan hal yang buruk bagi organisasi akan dapat terjadi. Mulai dari timbulnya isu berita negatif di berbagai media massa, meluasnya isu negatif yang kurang menguntungkan terhadap produk atau nama perusahaan hingga penurunan citra, bahkan kehilangan citra (*lost of image*) yang dapat menimbulkan berbagai resiko yang menyangkut krisis kepercayaan maupun krisis manajemen. Citra dapat dibentuk melalui proses komunikasi yang berkesinambungan dan terprogram dari organisasi yang bersangkutan.

Lebih lanjut kemudian Sutrisna (2002 : 334) menambahkan bahwa citra itu ada, tapi tidak nyata atau tidak bisa gambarkan secara fisik, karena citra hanya ada dalam pikiran. Walaupun demikian, bukan berarti citra tidak bisa diketahui, diukur dan diubah.

Pentingnya Citra Terhadap Merek. Salah satu strategi agar suatu merek/perusahaan mampu bersaing adalah dengan membangun image atau citra yang baik di mata konsumen maupun publik. Hal ini penting dilakukan karena citra dapat mempengaruhi persepsi konsumen maupun publik, sehingga citra dapat mempengaruhi proses pembelian suatu produk atau jasa. Kotler (2003 : 38) menambahkan bahwa citra merupakan cara individu maupun kelompok memandang suatu fenomena. Dari pendapat tersebut citra atau *image* dapat diartikan sebagai suatu persepsi yang dimiliki oleh seseorang terhadap suatu fenomena tertentu

Menurut Gronroos dalam Sutrisna (2002 : 332-333), ada 4 peran citra bagi suatu merek atau organisasi, yaitu : (1). Citra menceritakan harapan, bersama dengan kampanye pemasaran eksternal, seperti periklanan, penjualan pribadi dan komunikasi dari mulut ke mulut. Citra mempunyai dampak pada adanya pengharapan. Citra yang positif lebih memudahkan bagi organisasi untuk berkomunikasi secara efektif, dan membuat orang-orang lebih mudah mengerti dengan komunikasi dari mulut ke mulut. Tentu saja citra yang negatif mempunyai dampak yang sama, tetapi dengan arah yang sebaliknya. Citra yang netral atau tidak diketahui mungkin tidak menyebabkan kehancuran, tetapi hal itu tidak membuat komunikasi dari mulut ke mulut berjalan lebih efektif, (2). Citra

adalah sebagai penyaring yang mempengaruhi persepsi pada kegiatan perusahaan. Kualitas teknis dan khususnya kualitas fungsional dilihat melalui saringan ini. Jika citra baik, maka citra menjadi pelindung. Perlindungan hanya efektif pada kesalahan-kesalahan kecil pada kualitas teknis atau fungsional. Artinya, jika misalnya suatu waktu terdapat kesalahan kecil dalam fungsi suatu produk (dan tidak berakibat fatal pada pengguna), biasanya image masih mampu menjadi pelindung dari kesalahan tersebut. Namun hal itu seharusnya tidak berlangsung sering. Jika kesalahan-kesalahan kecil sering terjadi, citra tidak akan mampu melindungi kualitas fungsional lagi. Perlindungan menjadi tidak berarti, dan akhirnya akan berubah menjadi negatif. Citra yang negatif akan menimbulkan perasaan tidak puas dan marah dengan pelayanan yang buruk, (3). Citra adalah fungsi dari pengalaman dan juga harapan konsumen. Ketika konsumen membangun harapan dan realitas pengalaman dalam bentuk kualitas pelayanan teknis dan fungsional, kualitas pelayanan yang dirasakan memenuhi citra atau melebihi citra, citra akan mendapat penguatan dan bahkan meningkat. Jika kinerja organisasi di bawah citra, pengaruhnya akan berlawanan, (4). Citra mempunyai pengaruh penting pada manajemen. Dengan perkataan lain, citra mempunyai dampak internal. Citra yang kurang nyata dan jelas mungkin akan mempengaruhi sikap karyawan terhadap suatu organisasi yang mempekerjakannya. Citra yang negatif dan tidak jelas, mungkin akan berpengaruh negatif pada kinerja karyawan juga pada hubungan dengan konsumen dan kualitas. Sebaliknya, citra yang jelas dan positif, misalnya citra organisasi dengan pelayanan yang sangat baik, secara internal menceritakan nilai-nilai yang jelas dan akan menguatkan sikap positif terhadap organisasi.

Citra dapat tercermin melalui semua aspek yang terdapat di dalam organisasi. Mulai dari logo, lokasi perusahaan, penataan tempat, kualitas produk, kualitas pelayanan dan citra pun dapat tercermin dari perilaku dan sikap karyawan organisasi terhadap customer dan stakeholdernya. Berbagai cara dilakukan oleh perusahaan untuk menjaga citra perusahaan, komunikasi yang dilakukan melalui PR terhadap customer dan

stakeholder merupakan salah satu cara yang digunakan, juga dengan *employee branding*.

Istilah *employee branding* pertamakali diperkenalkan oleh Miles and Mangold pada tahun 2004, ketika mereka mempresentasikan definisi dan *framework* untuk mengenalkan konsep mengenai *employee branding*. Dipublikasikan pada *Journal Of Relationship Marketing*, Vol 3 (2/3), halaman 65-87. Dalam artikel ini dikatakan oleh Miles and Mangold bahwa *employee branding* merupakan “*the process by which employees internalized the desired brand image and are motivated to project the image to customers and other organizational constituents*” (Proses internalisasi pada karyawan mengenai *brand image* yang diinginkan dan proses untuk memotivasi agar karyawan memproyeksikan *image* tersebut pada customer dan pihak-pihak lain yang terlibat di dalam organisasi).

Menurut Minchiton (2005) *employee branding* merupakan “*the image projected by employees through their behaviours, attitudes and actions*” (Image atau citra yang diproyeksikan oleh karyawan melalui perilaku, sikap dan tindakan”).

Selanjutnya menurut Minchiton bahwa citra dipengaruhi oleh sikap dan keterlibatan karyawan melalui kepemilikan *brand image* yang dipromosikan melalui kultur sebuah organisasi. Lebih jauh dikatakan oleh Miles and Mangold bahwa *employee branding* berbeda dengan *employee brand*.

*Employee branding* dikatakan sebagai image yang dipresentasikan kepada customer (pelanggan) dan pihak-pihak yang terlibat dalam organisasi. Image ini dapat bersifat positif atau negatif dan tidak selalu merefleksikan image yang diinginkan oleh organisasi.

Parasuraman sebagai berikut dalam Miles and Mangold (2004: 66)

*Employees, too, can reinforce, strengthen, and even create a brand image for their products and organizations. Employee brand-building behaviors may include courtesy, responsiveness, reliability, helpfulness, and empathy, among others. Such behaviors have been shown to contribute to consumers' perceptions of service qual-*

*ity and may result in higher levels of customer retention and loyalty*

Karyawan tentu saja dapat memperkuat dan menciptakan brand image (citra merek) bagi produk dan organisasinya. Perilaku karyawan yang dapat membantu pembentukan brand-building adalah *courtesy* (perilaku menghormati), *responsiveness* (tanggung jawab), *reliability* (dapat diandalkan) dan empati terhadap orang/pihak lain. Perilaku seperti itu dapat ditunjukkan untuk berkontribusi persepsi konsumen atas kualitas jasa dan meningkatkan loyalitas dan retensi konsumen.

### **Branding sebagai Strategi Komunikasi Organisasi**

Konsep strategi telah lama ada. Kata itu sendiri berasal dari bahasa Yunani *strategia* yang berarti seni atau ilmu untuk menjadi seorang jenderal (Stoner, 1996: 267). Orang Yunani mengetahui bahwa strategi lebih dari sekedar berperang dalam pertempuran. Jenderal yang efektif harus menentukan jalur suplai yang tepat, memutuskan kapan berperang atau tidak. Sejak zaman Yunani kuno, konsep strategi sudah memiliki komponen perencanaan dan pembuatan keputusan atau komponen tindakan (Stoner, 1996: 267).

Menurut Thompson dan Strickland (1999: 9):

*“Strategy is the best looked upon as being combination of planned actions and on-the-spot adaptive reactions to freshly developing industry and competitive events. The strategy-making tasks involves developing a game plan, or intended strategy is something managers must shape and re-shape as events transpire outside and inside the company”.*

Menurut pandangan Thompson dan Strickland, strategi merupakan kombinasi dari perencanaan dan tindakan yang adaptif. Pembuatan strategi termasuk di dalamnya adalah mengembangkan aturan main, strategi yang diinginkan adalah sesuatu dimana manajer membentuk (*shape*) dan membentuk kembali (*re-shape*) ketika peristiwa terjadi baik di dalam dan

di luar organisasi. Menurut Schemerhorn (1999: 174), strategi merupakan suatu perencanaan kegiatan yang komprehensif yang menentukan petunjuk dan pengarahan yang kritis terhadap pengalokasian sumber daya untuk mencapai sasaran jangka panjang organisasi.

Dalam prakteknya menurut Schemerhorn, pilihan strategi merupakan sesuatu yang kompleks dan bahkan merupakan tugas yang beresiko. Sedangkan perencanaan strategi mencakup 5 hal (Schermerhorn, 1999: 174): (1.) Mengidentifikasi tujuan dan sasaran, (2.) Menilai kinerja saat ini dibandingkan dengan tujuan dan sasaran, (3.) Menciptakan perencanaan strategi untuk mencapai tujuan dan sasaran, (4.) Mengimplementasikan perencanaan strategi, (5.) Mengevaluasi hasil dan memperbaiki proses perencanaan strategi

Organisasi merupakan fenomena yang kompleks. Sebagai konsekuensinya, komunikasi yang efektif diperlukan untuk mengelola beberapa tantangan yang saat ini semakin berat. Tantangan tersebut digambarkan oleh Richard Blundel sebagai berikut (Blundel, Richard, 2004 : 2): (1.) *Formal organisation structures, reporting arrangements and procedures*, (2.) *Cultural diversity, across countries, organisations, departments, employees and other organisational stakeholders*, (3.) *Intense politics, financial and time pressures, competing managerial priority and demands*.

Menurut Blundel, tantangan organisasi semakin berat. Lingkungan dimana organisasi beroperasi semakin kompleks, turbulen dan organisasi harus selalu berada dalam kondisi “*up-hill struggle*” (berjuang mati-matian) untuk dapat beroperasi di lingkungan yang serba tidak menentu.

Komunikasi organisasi yang efektif merupakan salah satu jalan ataupun cara agar organisasi terus tetap dapat bertahan hidup. Komunikasi organisasi yang efektif membantu organisasi untuk dapat mencapai tujuan organisasi. Seperti yang digambarkan oleh Richard Blundel (2004; 2) bahwa komunikasi organisasi dapat membantu organisasi dalam : (1.) *Satisfied Repeat Customer, rather than un happy ex-customer*, (2.) *Well Motivated Employees, rather than an expensive industrial dispute*, (3.) *A positive reputation in the wider community,*

*rather than an interational boycott of its products*, (4.) *Innovative and Creative strategies , rather than inefficiency, indecision and resistance to change*.

Komunikasi organisasi membantu organisasi mencapai hal-hal yang menjadi tujuan utama organisasi misalnya : kepuasan customer, karyawan yang termotivasi, citra atau reputasi yang positif serta iklim inovatif dan kreatif. Semua kegiatan komunikasi yang dilakukan oleh organisasi, termasuk promosi yang didalamnya termasuk kegiatan branding dan positioning yang diarahkan untuk mencapai tujuan kepuasan customer, citra produk baik, adalah kegiatan komunikasi organisasi.

Menurut Richard Blundel (2004: 222) terdapat kecenderungan untuk mengintegrasikan dan mendekatkan hubungan antara produk dengan pesan yang dihubungkan dengannya dengan macam pesan baik internal dan eksternal komunikasi yang berlangsung di dalam organisasi. Dengan kata lain, kegiatan promosi di dalam organisasi saat ini berusaha untuk mengintegrasikan komunikasi organisasi baik itu eksternal dan internal, dan bukan kegiatan yang berdiri sendiri-sendiri.

Pengintegrasian pesan yang terjadi di dalam dan di luar organisasi dipertanyakan kembali oleh Cheney dan Christensen dalam Blundel, 2004: 11:

“ *Recently, however, there have been efforts to re-integrate internal and external communication issues, a approach that is reflected in this text*”. *Researchers point out to the increasingly “blurred “ boundaries of todays organization , and argue that there is an underlying contunuity between what we have previously been termed “internal” and external communications processes “*

Semakin kuat akhir-akhir ini untuk mengintegrasikan isu komunikasi internal dan eksternal. Para ahli mendapatkan bahwa batas-batas organisasi semakin kabur (*blurred*) dan meragukan kembali atas apa yang diperdebatkan mengenai internal dan eksternal komunikasi yang selama ini dipisahkan secara tegas dalam literatur-literatur komunikasi



Selanjutnya Kichen and Schultz menegaskan kembali dalam Richard Blundel (2004: hal 222) mengemukakan :

*All communication at the level of business or corporation must be integrate as well. Moreover, there must be interaction between two forms of communication in an ongoing, interactive, interdependent and synergetic manner.*

*There should be no wall or barriers, despite their often different functions, between these types of communication, for both ultimately are needed to drive the business forward”*

Segala aktivitas komunikasi yang dijalankan baik internal dan eskternal oleh organisasi harus berjalan secara terintegrasi, interaktif, interdependensi dan sinergetik dan dila-kukan untuk mendukung organisasi sebagai sebuah brand.

Setiap titik kontak perusahaan dengan stake holdernya,yang dilakukan dengan cara penyampaian pesan, baik internal dan eksternal merupakan bagian dari komunikasi organisasi, termasuk didalamnya kegiatan *branding* (mengkomunikasikan merek)

### **Branding**

Banyak definisi mengenai brand , diantaranya M. Allan ( 2007: 1) mengatakan brand sebagai berikut :

*A brand is the good name of a product, an organization or a place. For time limited consumers—shoppers, investors, traders, visitors, migrant talent—it’s a short-hand to an informed decision to buy a particular product, to access a specific service, or to travel to a city, region or country for a holiday or to attend an event, to invest in a development or to open a factory.*

*But, of most importance, a brand is a promise of value to consumers—e.g. a guarantee of value, of quality, of performance, of service delivery, or of after-care.*

Menurut Allan, brand tidak hanya merupakan sebuah nama yang baik (*good name*) dari sebuah produk, organisasi atau nama tempat.

Brand sesungguhnya merupakan sebuah janji misalkan: janji terhadap kualitas, janji terhadap perfoma dan purna penjualan.

Lebih lanjut menurut M. Allan (2007:1) *branding* adalah kegiatan sebagai berikut :

*Branding is about creating value for those who have a stake in a brand, its reputation, its products or services—designers, investors, manufacturers, salesforces, retailers, and outlets, and about creating value for consumers who wish to purchase its products and services.*

*A brand is also an organizing principle and a decision making tool—it is the basis of the way in which products and services are created and offered to consumers and it provides a basis for making decisions about which products or services to develop, their standards of design, their quality of finish and the way in which they are made available and delivered to consumers)*

*Branding* adalah kegiatan untuk menciptakan nilai/value, reputasinya , produk ataupun jasa dan bagi siapapun yang terlibat didalam brand tersebut, para dsainer, investor , para penjual / *salesforce* and menciptakan nilai/value bagi *customer* yang menginginkan produk tersebut. Brand/ Merek adalah pengorganisasian dan keputusan untuk melakukan sesuatu dimana produk dan jasa diciptakan dan ditawarkan kepada customer dan menyediakan serangkaian keputusan yang mencakup bagaimana produk atau jasa tersebut dikembangkan baik desain, kualitas dan pengiriman kepada customer .

*Brand* merupakan keseluruhan *impresi* yang diterima oleh konsumen, selanjutnya dipersepsikan berdasarkan manfaat fungsional dan emosional, sehingga *impresi* tersebut tertanam di benaknya (Duane E. Knapp dalam Amin Widjaja, 2005:3).

Menurut Kotler (2002: 340) ada beberapa kriteria yang harus dipenuhi untuk produk atau merek yang berbeda : (1.) Penting, Perbedaan tersebut memberikan manfaat yang bernilai tinggi bagi banyak konsumen ; (2.) Terbedakan (*distinctive*), Perbedaan tersebut disampaikan melalui cara yang khusus; (3.) Unggul , Perbedaan itu lebih

unggul dibandingkan cara-cara lain untuk mendapatkan manfaat tertentu; (4.) Dimiliki satu pihak, Perbedaan itu tidak mudah ditiru oleh pesaing lain; (5.) Terjangkau, Konsumen mampu membayar perbedaan tersebut; (6.) Menguntungkan, Perusahaan atau organisasi akan memperoleh laba dengan memperkenalkan perbedaan tsb.

Branding menggabungkan unsur-unsur yang meliputi perencanaan strategis, komunikasi pemasaran, penelitian pasar dan pengembangan organisasi. Ada lima hal yang harus dilakukan untuk membuat sebuah brand, yaitu : riset pasar, membaca secara sepintas lingkungan, jalur konsumen, kontrak brand dan proposisi nilai brand.

Strategi branding merupakan salah satu wujud komunikasi pemasaran yang bisa dilakukan tetapi lebih menekankan pada brand/merek. Bentuk komunikasi merek bukan hal yang mudah karena merupakan langkah awal bagi sebuah produk untuk dikenal dan mampu berkembang di masyarakat.

### Employee Branding

Menurut Minchiton (2005) *employee branding* merupakan “*the image projected by employees through their behaviours, attitudes and actions*” (Image atau citra yang diproyeksikan oleh karyawan melalui perilaku, sikap dan tindakan). Masih menurut Minchiton bahwa citra dipengaruhi oleh sikap dan keterlibatan karyawan melalui kepemilikan brand image yang dipromosikan melalui kultur sebuah organisasi.

Istilah *employee branding* pertamakali diperkenalkan oleh Miles and Mangold pada tahun 2004, ketika mereka mempresentasikan definisi dan framework untuk mengenalkan konsep mengenai *employee branding*. Dikatakan bahwa *employee branding* merupakan (2004: 68)

*“the process by which employees internalized the desired brand image and are motivated to project the image to customers and other organizational constituents”*

(Proses internalisasi pada karyawan mengenai brand image yang diinginkan dan proses untuk memotivasi agar karyawan memproyeksikan image tersebut pada *customer* dan pihak-pihak lain yang terlibat di dalam organisasi).

Image yang ingin dikomunikasikan kepada *customers* dan *stakeholders* tidak akan berhasil jika karyawan sendiri tidak memahami image organisasi itu sendiri. Sebelum mereka dapat memproyeksikan pada orang lain, mereka (karyawan) sendiri yang harus paham dan terinternalisasi image yang ingin dikesankan Ditegaskan pula oleh Joseph, 1996; Reardon dan Ennis, 1990 dalam Miles and Mangold) bahwa (2004: 68)

*Employees must effectively internalize the desired image before they can project it into others.*

Frost and Kumar (2000) dalam Miles and Mangold (2004: 69) menegaskan bahwa proses pembentukan *employee branding* adalah melalui proses komunikasi yang terjadi di dalam organisasi. Untuk menciptakan pencitraan yang diinginkan maka diperlukan sebuah organisasi yang betul-betul menciptakan dan menanamkan *image* yang diinginkan ke dalam benak karyawan sebelum karyawan tersebut memproyeksikan image tersebut kepada pihak lain.

Menurut Frost dan Kumar (dalam Miles dan Mangold, 2004: 69), landasan dari terciptanya *employee branding* adalah hubungan yang mendasar (*most basic relationship*) antara perusahaan dan karyawan. Seperti yang dikatakannya sebagai berikut :

*The image the organization projects to customers and other relevant stakeholders through its employees is the central component of successful employee branding. The projected image may pertain to the organization as a whole, to specific products and service offerings, or to both. To be successful at employee branding, organizations must create and instill the desired image in employees' minds before the image can be projected from the employees to others. Therefore, it is necessary to have a clear understanding of the most basic relationship in the organization—the relationship between the employer and the employee*

Image yang diproyeksikan kepada *customer* dan *stakeholder* merupakan komponen central dari *employee branding*. Image yang dipro-

yeksikan dapat mengenai seluruh organisasi secara keseluruhan, dan juga pada produknya secara spesifik, atau keduanya.

Pembentukan employee branding bukan hal yang mudah, tetapi bukan hal yang mustahil untuk dilakukan. Proses pembentukan employee branding dimulai dengan apa yang disebut dengan kontrak psikologis antara organisasi dan karyawan. Kontrak ini berdasarkan atas proses pertukaran antara organisasi dengan karyawan melalui proses pertukaran pesan. Rosseau (1995) dalam Miles and Mangold menegaskan pentingnya organisasi untuk mempertemukan harapan karyawan dengan tujuan organisasi jika menginginkan adanya kontrak (psikologis) yang diinginkan. Seperti yang dikatakannya :

*Simultaneously, employees may expect the organization to be caring, to be fair in dealing with them, to provide rewards commensurate with performance, and to offer them opportunities to develop and advance within the system. It is important to note that the organization must meet employees' expectations if it expects to fulfill its end of the perceived contract*

Nilai-nilai organisasi dan citra yang ingin dikomunikasikan pada karyawan dapat dilakukan dengan cara manajemen yang efektif terhadap kontrak psikologis. Proses pengiriman (transfer) nilai-nilai ini membutuhkan beberapa sumber pesan, misalnya, organisasi yang menginginkan *customer orientation* sebagai image mereka, organisasi tersebut setidaknya membutuhkan 2 hal : Pertama, organisasi harus mengkomunikasikan nilai dan ekspektasi (tujuan, harapan) kepada karyawan, Kedua, terjadi kontrak psikologis (proses pertukaran) yang seimbang, antara organisasi dan karyawan dalam hal ini ada keseimbangan antara persepsi karyawan terhadap organisasi dan ketepatan janji organisasi terhadap apa yang diekspektasikan karyawan tersebut. Misalkan : karyawan yang mempersepsikan organisasinya adalah organisasi yang memiliki kepedulian terhadap keragaman (*diversity*), maka mereka berharap organisasi tersebut akan bertindak sesuai janji mereka terhadap karyawan.

Karyawan yang memiliki image yang positif

terhadap organisasinya akan lebih siap memproyeksikan *image* yang diinginkan oleh organisasi kepada pihak lain, daripada karyawan yang memiliki image yang kurang baik terhadap organisasi. Persepsi yang positif bahwa ada keselarasan antara tujuan organisasi dan tujuan individu akan mendorong karyawan untuk dapat memproyeksikan image (positif) organisasi mereka. Adanya kesamaan makna atas image yang ingin diproyeksikan pada pihak lain pada kedua belah pihak (karyawan dan organisasi) akan membantu terciptanya *employee branding*. Ketepatan janji organisasi sesuai harapan yang dipersepsikan karyawan akan mendorong karyawan untuk memproyeksikan *image* positif mereka terhadap organisasi pada pihak lain.

Karyawan sebagai unsur utama di dalam organisasi dapat dijadikan ujung tombak untuk mendukung kegiatan *branding*, melalui perilaku dan sikap mereka yang mereka cerminkan dan mendukung brand image yang mereka inginkan. Karyawan dapat memperkuat dan menciptakan *brand image* (citra merek) bagi produk dan organisasinya. Perilaku karyawan yang dapat membantu pembentukan *brand-building* adalah *courtesy* (perilaku menghormati), *responsiveness* (tangung jawab), *reliability* (dapat diandalkan) dan empati terhadap orang/pihak lain.

Sebuah organisasi yang berhasil dalam mengelola *employee branding* adalah Starbucks. Starbucks adalah perusahaan yang berorientasi nilai dan dikelola secara unik pertama-tama menciptakan produk yang berorientasi konsumen sebagai merek yang sesungguhnya dan kemudian menciptakan kedai yang mengajari pelanggannya tentang kopi dan mempesona mereka dengan romatisme saat menikmati kopi (Gobe, Marc, 2005: XXX). Howard Schultz, pendiri Starbucks mengatakan bahwa kesuksesan Starbucks adalah lebih dikarenakan customer memiliki pengalaman yang sangat positif pada Starbucks:

*This meant having store employees who were knowledgeable about company's product, who paid attention to detail, who eagerly communicate the company's passion for coffee, and who had skills and personality to deliver consistently pleasing customer service". (Strickland, Thomas, p. C-13)*

Dari pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa karyawan sebagai ujung tombak kesuksesan dari Starbucks. Karyawan yang memiliki pengetahuan mengenai produk, yang memperhatikan hal-hal detail dan mengkomunikasikan filosofi perusahaan mengenai kopi dan memiliki keahlian serta kepribadian untuk menyampaikan pelayanan yang baik dan menyenangkan pada customer. *Employee branding* juga diterapkan di Levi Strauss, di perusahaan ini keterbukaan, komitmen, keanekaragaman dan etika menjadi nilai/value sekaligus brand yang diproyeksikan pada pelanggan mereka. Di McDonalds nilai budaya Quality, Service, Cleanliness dan Values (QSCV) diproyeksikan pada proses bisnis dan pelayanan mereka pada konsumen. Kompas Gramedia Group memiliki *compassionate culture* yang mereka proyeksikan dalam sikap rendah hati dalam melayani. Di Southwest Airlines, karyawan mentransfer nilai-nilai altruism (mengutamakan orang lain) dan love (cinta) serta memperlakukan teman sejawat sebaik yang mereka lakukan terhadap customer.

Kesuksesan komunikasi melalui merek ditentukan dari bagaimana organisasi menciptakan citra terkait dengan produk. Proses produksi terkait dengan bagaimana komunikasi (external) yang dilakukan terhadap customers dan pengalaman kultural customers dengan produk/jasa organisasi. Ide dari branding sesungguhnya adalah bagaimana mengembangkan ekuitas merek melalui hal yang tidak tampak (*intangible*) dan juga hal yang tampak (*tangible*).

Hal tersebut ditegaskan oleh Krishnan dan Hartline dalam Miles and Mangold (2004: 67)

*Successful product branding strategies focus on the image organizations create in minds of customers regarding their products. The image-creation process focuses largely on external communication with customers and customers personal experiences with organizations products. The idea of branding and the development of brand equity has been applied to intangible services as well as the tangible products.*

Hal tersebut juga sesuai dengan apa yang dikatakan oleh Joel Desgrippers dalam Marc:

“Branding (penciptaan merek) bukan hanya mengenai ubikuitas (berada di mana-mana), visibilitas, dan fungsi, namun mengenai penciptaan ikatan emosional dengan masyarakat dalam kehidupan mereka sehari-hari. Hanya jika sebuah produk dapat memicu sebuah dialog emosional dengan para konsumen, barulah produk atau jasa ini memenuhi kualifikasi sebagai merek” (Gobe, Marc, 2005)

Dikatakan juga oleh Marc bahwa sebuah merek dihidupkan kembali untuk konsumen pertama dan terutama melalui kepribadian perusahaan yang berada di baliknya serta komitmen perusahaan untuk meraih konsumen pada tataran emosional.

Masa depan branding adalah mendengarkan konsumen secara seksama agar bisa menjalin hubungan yang kuat dengan mereka dengan cara membawa solusi yang menyenangkan dan dapat meningkatkan daya hidup ke dalam dunia mereka. Di masa depan, perusahaan tradisional tidak bisa lagi mengandalkan kejayaan merek di masa lalu atau berfokus pada sistem distribusi klasik. Mereka harus berfokus pada penyajian merek yang memiliki kandungan emosional yang kuat. Dalam toko masa depan, membeli bukan lagi aktivitas yang hampa, tapi akan digantikan dengan seni berbelanja yang lebih memberikan pengalaman terhadap suatu merek dibandingkan aktivitas pembelian.

## Kesimpulan

Kegiatan branding bukan sekedar mengkomunikasikan hal yang bersifat *tangible* (maujud) tetapi juga tidak maujud (*intangible*). Employee branding merupakan kegiatan promosi yang lebih mengkomunikasikan hal yang tidak maujud (*intangible*) Melalui perilaku dan sikap mereka yang mereka cerminkan dan mendukung brand image yang mereka inginkan, karyawan dapat memperkuat dan menciptakan *brand image* (citra merek) bagi produk dan organisasinya. Perilaku karyawan yang dapat membantu pembentukan *brand-building* adalah *courtesy* (perilaku menghormati), *responsiveness* (tanggung jawab), *reliability* (dapat diandalkan) dan empati terhadap orang/pihak lain. Employee branding



dilandasi atas hubungan yang bersifat psikologis dan berlandaskan kepercayaan antara organisasi dan karyawannya. Adanya kesamaan makna atas image yang ingin diproyeksikan pada pihak lain pada kedua belah pihak (karyawan dan organisasi) akan membantu terciptanya employee branding. Ketepatan janji organisasi sesuai harapan yang dipersepsikan karyawan akan mendorong karyawan untuk memproyeksikan image positif mereka terhadap organisasi pada pihak lain.

### Daftar Pustaka

- Blundel, Richard, 2004, *Effective Organisational Communication Perspectives, principles and Practices*, Second Ed, Prentice Hall
- Gobe, Marc, 2005, *Emotional Branding*, Penerbit Erlangga,
- Kotler, Phillip, 2002, *Manajemen Pemasaran*, Edisi Millenium, Jakarta Prenhallindo
- Pace, Wayne dan Faules, Don., 2002, *Komunikasi Organisasi Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*, Rosdakarya Bandung
- Schermerhorn, John, R, 1999, *Manajemen*, Buku I dan II, John Wiley and Sons dan Penerbit Andi Offset, Yogyakarta
- Sutisna, 2002, *Perilaku Konsumen dan Komunikasi Pemasaran*. Bandung : Penerbit PT. Remaja Rosdakarya Bandung.
- Stoner, James, 1999, *Manajemen*, Prenhallindo,
- Thompson, Arthur A JR and Strickland III, AJ, 1999, *Strategic Management Concepts and Cases*, Irwin Mc Graw Hill
- Tunggal, Amin Wijaya, 2005, *Brand Management*, Jakarta, Harvarindo

### Sumber On Line :

- (<http://www.haworthpress.com/web/JRM>, Miles, Sandra and Mangold Glynn, A *Conceptualization of The Employee Branding Process*, *Journal of Relationship Marketing*, 2004, diakses tanggal 20 Desember 2008
- <http://medinge.org/index.html>, M. Allan: 'Place Branding', *The Journal of the Medinge Group*, vol. 1, no. 1, August 2007, diakses tanggal 20 Desember 2008